

PLAN D'ASSURANCE QUALITE (PAQ) : UN OUTIL DE PARTENARIAT

J. Pasquali

Division ST – Groupe Technical Facilities Management (ST/TFM)
CERN, Genève, Suisse

Résumé

En matière d'assurance qualité, la formalisation du système qualité est nécessaire pour démontrer la conformité par rapport au modèle (ex : ISO 9001, 9002 ou 9003). Dans ce cadre, certains contractants mettent en place un plan d'assurance qualité PAQ destiné à contenir les dispositions spécifiques à l'exécution de leur contrat avec le CERN. Si le PAQ, outil du système qualité du contractant, régit la relation « ST-contractant », il n'en demeure pas moins qu'une définition précise de « ce que l'on veut » s'avère indispensable. L'assurance qualité est censée garantir la régularité de la qualité pour obtenir la confiance des clients et réduire les coûts par la réduction des contrôles et des dysfonctionnements. Cela suppose qu'en amont, la parfaite prise en compte des besoins du client final de la part de « ST » soit assurée. Cela le sera d'autant plus et mieux, qu'avec la démarche « Qualité », ST pourra pleinement se concentrer sur son rôle de conseiller, d'expert technique et de gestionnaire de contrats.

1. INTRODUCTION

Cette présentation est consacrée au plan d'assurance qualité PAQ. En préambule, quelques notions d'assurance qualité sont brièvement énoncées. Ensuite, pour visualiser le plan qualité, l'organisation du système qualité est décrit. Le plan qualité est ensuite situé dans la relation Division ST-contractant, en montrant les atouts de cet outil qualité. Enfin, quelques éléments de réflexion sont apportés.

2. ASSURANCE QUALITE

2.1 Définition, notions

Selon ISO 8402, 1995 :

Ensemble des activités préétablies et systématiques mises en oeuvre dans le cadre du **système qualité**, et démontrées en tant que de besoin, pour donner la confiance appropriée en ce qu'une **entité** satisfera **aux exigences pour la qualité**.

Pour atteindre les objectifs que sont la satisfaction des besoins des clients et la réduction des coûts internes deux conditions sont nécessaires :

- la qualité nominale des produits et/ou des services offerts aux clients (adéquation des produits et/ou des services aux besoins du client) ;
- la régularité de la qualité (faible taux de défaut) qui est indispensable pour obtenir la **confiance** des clients (objectif de l'«**assurance de la qualité**»), pour **réduire les frais des clients** (réduction des contrôles...) et pour **réduire les coûts internes** (réduction des défauts et/ou des dysfonctionnements).

2.2 Rôle de l'assurance qualité

L'obtention de la régularité d'un produit et/ou d'un service est aussi difficile que d'obtenir la qualité nominale de ce produit et/ou de ce service.

A de nombreuses occasions, des dysfonctionnements peuvent venir perturber cette régularité. Ils se traduisent sous différentes formes comme les pannes, les ruptures de stock, les erreurs de manipulation ou de montage, etc...

L'« **assurance qualité** » a pour mission de **fiabiliser** chaque étape du processus d'une activité allant de la prise de commande en passant par la mise sur le marché, le service après-vente, jusqu'au soutien après la vente...

La « **démarche d'assurance qualité** » consiste à **prévenir** systématiquement et méthodiquement tout dysfonctionnement source de non-qualité ; c'est le passage d'une logique **curative** à une logique **préventive** des erreurs.

2.3 Principes de l'assurance de la qualité



L'assurance de la qualité s'obtient :

- par la maîtrise des fonctions qui ont une incidence sur le produit et/ou le service (conception, achats, processus, manutention...);
- par des actions spécifiques (revue de contrat, contrôle et essais, actions correctives et préventives...);
- par la formalisation et la diffusion de procédures, gammes opératoires, etc...

2.4 Organisation du système qualité

Pour démontrer la conformité par rapport au modèle sélectionné (ISO 9001, 9002 ou 9003), la formalisation du système qualité est nécessaire.

Outil du système qualité, le Plan d'Assurance Qualité contient les dispositions spécifiques prises par l'entreprise en matière d'assurance qualité relatives à l'exécution d'un contrat particulier. La structure documentaire généralement adoptée est la suivante :

Documentation générale du siège du contractant	Manuel d'Assurance Qualité (M.A.Q.) + Notes de Gestion Qualité (N.G.Q.) qui précisent les pratiques d'application des règles du manuel
--	---

Documentation spécifique à un contrat	Plan d'Assurance Qualité (P.A.Q.) précisant l'application du M.A.Q. + N.G.Q. pour le contrat
---------------------------------------	---

Le Plan d'Assurance Qualité est établi lorsque cela est nécessaire pour amender les directives du Manuel d'Assurance Qualité.

Pour un contrat particulier, les directives du P.A.Q. priment donc sur celles du Manuel d'Assurance Qualité.

Le P.A.Q. contient sous forme synthétique l'ensemble de la structure et des règles nécessaires à la bonne exécution d'un contrat comme : le contexte et les documents contractuels, les moyens mis en place, leur organisation, les procédures...

Pour expliciter dans le détail l'ensemble des dispositions prises par l'entreprise, le Plan d'Assurance Qualité est complété par des instructions spécifiques.

3. LES PARTENAIRES, LEURS RELATIONS

Située entre ses clients/utilisateurs et ses contractants, la Division ST a un rôle « d'intermédiaire ».



3.1 Relation « client-fournisseur » entre la Division ST et son environnement

La Division ST entretient des relations avec ses **clients/utilisateurs** et avec ses **contractants/fournisseurs** ;

elle est à son tour client et fournisseur ;

elle doit veiller au maintien constant des différents **équilibres** entre les **besoins** de ses utilisateurs/clients et les **exigences** qu'elle impose à ses fournisseurs (appui industriel, fournitures..).

3.2 Relation Division ST - contractant

Par la nécessité d'entretenir des **relations de partenariat** avec ses fournisseurs fondées sur la mise en place d'un **système d'assurance qualité**, la mise en place d'un PAQ permet de nous garantir qu'ils prendront toutes les dispositions pour adapter leur système qualité à nos besoins.

La qualité des produits et/ou des services est directement liée à la qualité des relations avec le fournisseur ; cela implique :

- une volonté commune de durer et de progresser ensemble,
- un engagement réciproque d'obligation de progrès et de transparence ,
- et pour la division de commencer par cerner parfaitement les besoins.

Ces besoins, autrement dit le « CE QUE L'ON VEUT » comprennent :

- les références (cahier des charges, spécifications techniques, prescriptions technologiques, normes, etc.),
- les besoins propres de la Division ST (par ex. dans le domaine de l'exploitation et de la maintenance),
- la répercussion des besoins des clients/utilisateurs.

3.3 Relation client/utilisateur - Division ST

La Division ST n'existe que par ses utilisateurs/clients finaux (physique) et la **satisfaction** de leurs besoins ; celle-ci ne passe que par l'assurance qualité qu'elle aura reçue de ses contractants.

Ses exigences internes en matière d'assurance qualité vis-à-vis de ses contractants doivent entièrement refléter les besoins de ses clients/utilisateurs.

4. CONCLUSION

En ayant acquis la confiance, la certitude d'être satisfait par la mise en place de l'outil "PAQ" par ses contractants, la Division ST pourra se concentrer sur sa relation avec ses clients/utilisateurs, dans son rôle de conseiller, d'expert technique et de gestionnaire de contrats.

Cependant, l'expérience montre que la mise en oeuvre d'un PAQ nécessite un bon état d'esprit de part et d'autre : la volonté de la part du contractant de parfaitement s'adapter aux besoins et de la part du client (Division ST) de clairement les formuler.

La motivation et la conviction des acteurs/intervenants des 2 parties sont très importantes, et elles passent par l'information et la formation des intéressés.

En outre, la mise en place d'un PAQ nécessite un investissement en temps non négligeable, et entraîne certaines lourdeurs de natures administratives dans les premiers temps.

Il faut être vigilant à ce que le document (PAQ) colle à la pratique et à la réalité dans un langage simple (ne pas alourdir !).

Lorsque le PAQ du contractant est validé par le client, c'est en quelque sorte un "permis de conduire" qui est délivré. Toutefois, cette validation ne garantit pas qu'il conduira toujours bien. Il faut donc constamment veiller au bon respect de l'application par le biais d'audits réguliers par exemple.

REMERCIEMENTS :

Je remercie Y. Jacquemyns pour sa précieuse collaboration dans l'élaboration de ce document.